

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 27.03.05 Инноватика

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Организационно - управленческие инновации в системе подбора персонала компании «Сахалин Энерджи»

УДК 005.953.2:316.422:622.323.012(571.64)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Исламова Д.А.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Фех А.И.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Акчелов Е.О.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Томск – 2019

Планируемые результаты обучения по направлению подготовки

27.03.05 Инноватика

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Использовать логически верную, аргументированную и ясную речь на русском и одном из иностранных языков в рамках осуществления межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.
P2	Анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции, воспринимая межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.
P3	Понимать значения гуманистических ценностей, принимать на себя нравственные обязательства по отношению к обществу и природе для сохранения и развития цивилизации, использовать методы и средства физической культуры для обеспечения социальной и профессиональной деятельности, следовать принятым в обществе и профессиональной среде этическим и правовым нормам, использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности, использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.
P4	Использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных, философских и экономических наук, законы естественнонаучных дисциплин, методы, способы, средства и инструменты работы с информацией в профессиональной деятельности в процессе самоорганизации и самообразования, в т. ч. для формирования мировоззренческой позиции.
P5	Находить и принимать решения в нестандартных ситуациях, нести ответственность за принятые решения; организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда, управления персоналом с соблюдением основных требований информационной безопасности, правил производственной безопасности и норм охраны труда.
P7	Применять знания математики, физики и естествознания, химии и материаловедения, теории управления и информационные технологии для выбора и обоснования оптимальности проектных, конструкторских и технологических решений; выбирать технические средства и технологии, учитывая экологические последствия реализации проекта и разрабатывая меры по снижению возможных экологических рисков, применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов.

P8	Применять конвергентные и мульти дисциплинарные знания, современные методы исследования и моделирования проекта, использовать современные информационные технологии и инструментальные средства, в том числе пакеты прикладных программ деловой сферы деятельности, сетевые компьютерные технологии и базы данных для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, исследования и моделирования, разработки и управления проектом, выполнения работ по сопровождению информационного обеспечения и систем управления проектами.
Профиль «Предпринимательство в инновационной деятельности»	
P6	Анализировать проект (инновацию) как объект управления, систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов, затратам, рискам реализации проекта, использовать нормативные документы по качеству, стандартизации в практической деятельности, излагать суть проекта, представлять схему решения.
P9	Использовать когнитивный подход и воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике исследования, спланировать необходимый эксперимент, получить адекватную модель и исследовать ее.
P10	Разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять документацию, презентовать и защищать результаты проделанной работы в виде статей и докладов.

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 27.03.05 Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) Корниенко А.А.
(Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН51	Исламовой Д.А.

Тема работы:

Организационно - управленческие инновации в системе подбора персонала компании «Сахалин Энерджи»	
Утверждена приказом директора	№1998/с, 15.03.2019

Срок сдачи студентом выполненной работы	13.06.2019
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Официальный сайт «Сахалин Энерджи», публикации в периодической печати, учебные пособия, отчёты нефтегазовых компаний, самостоятельно собранный материал, информация из сети Интернет
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Провести анализ источников литературы по подбору персонала и методам подбора персонала. 2. Проанализировать деятельность компании и систему

	<p>подбора персонала в «Сахалин Энерджи».</p> <p>3. Предложить мероприятия по совершенствованию системы подбора персонала в компании «Сахалин Энерджи» и оценить эффективность предложенных мер.</p>
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	—
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
«Социальная ответственность»	Фех А.И.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	02.11.2018
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Исламова Д.А.		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 69 страниц, 8 рисунков, 5 таблиц, 45 использованных источников информации.

Ключевые слова: система подбора персонала, персонал, современные методы подбора персонала, тестирование, организационно-управленческие инновации.

Объект исследования: нефтегазодобывающая компания «Сахалин Энерджи».

Предмет исследования: инновационные технологии в системе подбора персонала в данной компании.

Цель работы: разработать рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала компании «Сахалин Энерджи».

Разработка данных рекомендаций произведена на основании изучения процесса кадровой политики по отбору, подбору и адаптации сотрудников в данной организации.

В работе использованы следующие методы исследования: метод синтеза и анализа, сравнительный метод, метод анализа документов, метод прогнозирования. В ходе написания выпускной квалификационной работы проведен анализ литературы, использован метод наблюдения.

Область применения: рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала, могут быть использованы в данной компании, а так же в организации любой отрасли.

Экономическая эффективность работы: предложены рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала, которые способствует улучшению экономической эффективности компании.

Оглавление

Реферат.....	6
Введение.....	8
1 Теоретические аспекты подбора персонала.....	11
1.1 Понятие и роль подбора персонала.....	11
1.2 Методы поиска и подбора персонала.....	16
1.2.1 Традиционные методы подбора персонала.....	20
1.2.2 Современные методы подбора персонала.....	23
2 Подбор персонала в «Сахалин Энерджи».....	30
2.1 Характеристика компании «Сахалин Энерджи» и основные виды ее деятельности.....	30
2.2 Этапы системы подбора персонала в «Сахалин Энерджи».....	32
3 Организационно - управленческие инновации в системе подбора персонала в «Сахалин Энерджи».....	39
3.1 Анализ существующих инноваций в системе подбора персонала в «Сахалин Энерджи».....	39
3.2 Рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в «Сахалин Энерджи».....	41
3.3 Экономическая эффективность от реализации рекомендованных мероприятий.....	45
4 Социальная ответственность.....	50
Заключение.....	64
Список использованных источников.....	66

Введение

В последние годы в число мировых лидеров выдвинулись компании, внедряющие эффективные корпоративные системы управления кадрами. Персонал рассматривается как один из наиважнейших ресурсов компании. По этой причине, совершенствование системы управления персоналом – значительный шаг к повышению конкурентоспособности компании.

Главной составляющей, влияющей на стабильное функционирование организации и определяющей ее будущий успех, является подбор новых кадров. Из всех этапов процесса управления персоналом, зависящего от того, кто был подобран для работы в организации, данный этап является исходным и более значимым.

На современном высоко конкурентном рынке основные преимущества получают компании, в которых работают самые профессиональные, результативные и инициативные сотрудники. В случае принятия на работу не квалифицированного персонала, можно детерминировать цепочку негативных последствий, которые будут необратимы. Так же, при приеме сотрудника, некомпетентного в своей сфере деятельности, пропадает темп производства, возникают издержки, необходимые на его переквалификацию, уменьшается производительность труда, а впоследствии и прибыль предприятия. Такие последствия могут возникнуть при некачественном подборе кадров.

При найме новых сотрудников подбор персонала должен осуществляться с наибольшей эффективностью. При приеме новых работников эффективность компании должна только расти, а не оставаться на том же месте или же снижаться.

Заполучить хорошего работника, найти ему место в команде, на котором он мог бы максимально проявить все свои знания, навыки и способности – означает для организации получить значительное преимущество перед конкурентами, а, значит, возможность наращивать

прибыль, привлекать больше клиентов, завоевывать большие рыночные доли и иметь возможность быстрее развиваться.

В связи с этим компаниям требуется внедрять различные организационно-управленческие инновации в систему подбора персонала, так как использование новых идей и наукоемких разработок как в производстве продукции и услуг, так и в усовершенствовании системы менеджмента, определяет устойчивое развитие, а также конкурентоспособность организаций в современном мире. Однако для того, чтобы реализовать инновационные решения, необходима соответствующая организационная структура предприятия и методы управления, т.е. организационно – управленческие инновации, а также управленческие технологии, которые соответствуют им, способствуют объединению процессных и продуктовых инноваций.

Объектом исследования является нефтегазодобывающая компания «Сахалин Энерджи».

Предметом исследования являются инновационные технологии в системе подбора персонала в данной компании.

Цель работы: разработать рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала, которые будут направлены на привлечение высококвалифицированных кадров.

Для достижения поставленной цели были сформулированы и решены следующие задачи:

1. изучить характеристику компании «Сахалин Энерджи», основные виды ее деятельности и организационную структуру;
2. проанализировать систему подбора персонала в компании;
3. выявить организационно-управленческие инновации в системе подбора персонала компании;
4. выявить недостатки данной системы подбора персонала;
5. предложить мероприятия по совершенствованию системы подбора персонала и оценить эффективность предложенных мер.

Методологической основой дипломной работы являются общенаучные методы: анализ, синтез, методы сравнительного анализа. Актуальность, предмет и объект исследования, поставленная цель и задачи предопределили логику изложения, структуру данной дипломной работы и определили ее новизну.

По итогам проделанной работы будут сформулированы рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в «Сахалин Энерджи».

1 Теоретические аспекты подбора персонала

1.1 Понятие и роль подбора персонала

Главной составляющей, влияющей на стабильное функционирование организации и определяющей ее будущий успех, является подбор новых кадров. Из всех этапов процесса управления персоналом, зависящего от того, кто был подобран для работы в организации, данный этап является исходным и более значимым.

Место подбора в системе управления персоналом отражен схемой на рисунке 1:



Рисунок 1 – Система управления персоналом [18]

Наиболее значимой функцией управления персоналом является подбор персонала. Основной целью подбора персонала в организации является создание надлежащего штата сотрудников, которые наиболее подходят запросам организации по деловым, профессиональным, морально-психологическим качествам, и которые будут способствовать достижению целей, поставленных менеджментом организации.

Говоря о понятии подбора персонала, то оно не имеет конкретного значения – каждый автор трактует его по-своему. В литературе по управлению персоналом встречается ряд определений подбора персонала. Ниже рассмотрены наиболее распространённые из них [30].

Например, С.В. Беляцкий – доктор экономических наук, профессор, дает следующее определение: «Подбор есть первичная «субстанция» процедуры найма».

Ю.Г. Одегов – доктор экономических наук, профессор, вице-президент Российской экономической академии – определяет подбор персонала как создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов для последующего отбора – у этих же авторов называется «набор», или «recruitment».

С.А. Шапиро – кандидат экономических наук, доцент, автор трудов по управлению персоналом и различным вопросам экономики, бизнес-консультант – под подбором персонала понимает совокупность поэтапных мероприятий, направленных на изучение и оценку кандидатов с целью установления их пригодности для выполнения обязанностей по определенной должности или группе должностей.

С.В. Шекшня – консультант, бизнес-коуч, преподаватель, специалист в области лидерства, и корпоративного управления – рассматривает подбор персонала с точки зрения привлечение работников через систему объявлений, иными словами поиск их на рынке рабочей силы для образования предварительной совокупности кандидатов.

В целом, рассмотрев данные определения авторов, можно сказать, что все они сходятся в том, что подбор персонала, в первую очередь, это поиск сотрудника, обладающего необходимыми компетенциями для выполнения определенной работы.

Основой системы подбора персонала выступает политика регулирования численности персонала. К основным элементам данной системы относят: набор, отбор и найм сотрудника. Сама система имеет иерархическую структуру, состоящую из направлений, основанных на потребности в персонале, и представлена на рисунке 2 [КОРОВИНА Т.Ю.].



Рисунок 2 – Процесс подбора персонала [13]

Первый этап включает в себя определение необходимых требований к кандидату, источников подбора и определения методов поиска.

Организация подбора и отбора - это этап первичного отбора из уже имеющихся кандидатов, включающий этапы собеседования.

Заключающим этапом является этап найма персонала, включающий процедуру оформления приема на работу отобранного кандидата.

Для точного восприятия данных уровней, необходимо ввести определения по ряду терминов.

Набор – система мер для привлечения работников в организацию, которая заключается в установлении контактов с потенциальными работниками для того, чтобы они обратились с заявлением о приеме на работу [2].

Отбор – процесс выделения потенциально интересных кандидатов из всех претендентов; процесс изучения кандидатов.

Основным принципом подбора кадров принято считать: "Нужный человек, в нужное время, на нужном месте". Для подбора качественных кадров, отвечающих требованиям компании, требуется комплексный подход. Чтобы эффективно включить систему подбора персонала в процесс управления организацией, нужно выполнить ряд условий [7]:

- необходимо планировать кадровую политику компании, в первую очередь, соответствующую стратегическим целям. Это позволит планомерно проводить мероприятия по совершенствованию кадрового состава организации;

- привлечение на каждую вакансию наибольшего числа соискателей;

- важно принимать во внимание не только профессиональную квалификацию кандидата, но и его способность влиться в культурно-социальную жизнь организации. Компания может потерять больше, чем приобрела, если наймет на работу технически квалифицированного кандидата, который окажется не способным установить хорошие взаимоотношения с коллегами, клиентами и поставщиками, а возможно и подрывающего своими действиями, установленные нормы и порядок в организации;

- необходимо учитывать все требования трудового законодательства и обеспечить справедливый подход к каждому кандидату и претенденту на открытую вакансию;

- при отборе важно ориентироваться на сильные, а не на слабые стороны человека. На рынке труда не существует идеальных кандидатов, поэтому важно рассматривать кандидатов, в большей степени соответствующих данной вакансии. Если специалист обеспечения персоналом долгое время не может закрыть вакансию, в связи несоответствия требований кандидатам, вносятся корректировки в должностную инструкцию, так как, скорее всего, требования являются завышенными;

- отказывать в приеме новых сотрудников, если в них нет потребности, независимо от их квалификации и личных качеств;
- организовать поиск кандидата, соответствующего определенным требованиям, описанным в должностной инструкции к данной позиции. К основным требованиям можно отнести уровень образования, опыт работы и состояние здоровья;
- ориентироваться на максимально квалифицированные кадры, но не более высокой квалификации, чем это требует рабочее место [6].

Особое внимание при подборе персонала стоит уделять критериям подбора, с помощью которых происходит оценивание и найм сотрудника. Правильно определенные критерии на первоначальном пути, позволяют специалисту по подбору персонала более точно определить компетентность кандидата и сэкономить время на поисках.

При формировании критериев существует ряд требований, которые необходимо соблюдать [14]:

- компетентность;
- опыт работы в определенной профессиональной сфере, на определенной должности;
- демографические характеристики;
- деловые и моральные качества;
- медицинские противопоказания;
- психологические характеристики.

Ниже сформулированы наиболее важные способы определения критериев подбора персонала [8]:

1. Выделение среди сотрудников организации, работающих на определенной должности, группы успешных и группы неуспешных сотрудников. Например, группа, выполняющая установленную норму выработки и группа, не справляющаяся с ней. Подробное обследование позволяет установить показатели, по которым существуют достоверные

различия между сравниваемыми группами. Данные показатели и могут выступать впоследствии в качестве критериев подбора.

2. Анализ должностной инструкции и определение необходимых показателей влияет на качественный подбор кандидата, который будет соответствовать заявленным критериям для работы на данной должности.

3. Экспертная оценка, когда критерии предлагаются на основании опыта или интуиции специалиста (группы специалистов), хорошо знакомых, как с методами отбора, так и требованиями к должности, к работе. Этот метод используется на сегодня чаще всего. При этом критерии отбора устанавливаются линейным руководителем (высшим руководством).

Процедура подбора персонала играет важную роль в компании. Достигнуть нужного эффекта от процедуры позволяет соблюдение последовательности проведения проверки деловых и личностных качеств кандидата. Необходимо понимать, что для каждого критерия есть требования, основывающиеся на различных информационных источниках и дополняющие друг друга, которые организация выбирает в индивидуальном порядке [4].

Повышение эффективности качественного подбора кандидатов на первоначальном этапе зависит от выбранного метода подбора. Выбирая способы подбора персонала, рекрутер должен ориентироваться как на требования к кандидату и критерии подбора, так и на срочность найма и другие факторы.

В совокупности, это позволяет сэкономить бюджет компании и сократить время на закрытие вакансии.

1.2 Методы поиска и подбора персонала

Для подробного рассмотрения ряда используемых на различных предприятиях методов следует дать основное понятие методам – это некие способы, в данном случае подбора, которые практически не зависят от

конкретной ситуации в организации или от корпоративной культуры как таковой. Нечто постоянное, что может быть использовано в различных ситуациях.

Различают активные и пассивные методы подбора персонала [11].

Активные методы подбора используют в случае, когда на рынке труда возникает спрос на рабочую силу, в частности квалифицированную. Данный метод позволяет компаниям наладить контакты с кандидатами, представляющими наибольший интерес в качестве потенциальных сотрудников.

Подбор кандидатов в данном случае осуществляется с помощью переманивания сотрудников у компаний – конкурентов; привлечения учебных заведений, государственных центров занятости. Кроме того, для привлечения нужного кандидата, могут быть использованы личные связи, знакомых, что скажется в положительную сторону финансовой части компании.

При использовании активного метода поиска персонала компании участвуют ярмарках вакансий, фестивалях, праздниках, дне открытых дверей и так далее.

Выше перечисленные методы привлечения персонала, чаще применяются к работникам массовых специальностей, которые имеют в основном средний уровень квалификации. Для привлечения высококвалифицированных специалистов, с узкой специализацией существуют другие способы привлечения в организацию.

Пассивные методы подбора персонала используются, когда предложение рабочей силы на рынке труда превышает спрос. К пассивным методам привлечения персонала относятся различного рода объявления о вакантных должностях.

Для эффективного подбора персонала недостаточно знать только методы подбора персонала, параллельно нужно выбрать технологию поиска, которой будет руководствоваться специалист по набору персонала.

В современной практике подбора кандидатов используют в основном следующие технологии: скрининг, рекрутинг и хедхантинг. Низшие вакансии обычно закрываются путем скрининга, специалистов среднего звена подбирают с помощью рекрутинга, а высших руководителей и узких специалистов высокой квалификации - методом хедхантинга [26].

Когда в компании возникает потребность в персонале распространенных профессий, таких как секретарь, рядовой исполнитель, торговый агент, используется такой метод подбора персонала, как рекрутинг или массовый рекрутинг.

Технология представляет собой процесс описания и размещения вакансий в местах, доступных для потенциальных кандидатов, в основном, это сайты по поиску работы и сайты компании. В процессе поиска, рекрутер делает упор на кандидатов, находящихся в поиске работы.

Стоит отметить, что к плюсам данного метода можно отнести быстроту подбора, незначительные затраты, быструю адаптацию сотрудников и возможность привлечения уникальных сотрудников. Помимо плюсов, в любом методе подбора существуют и минусы, в данном случае, это риск заполнить коллектив временными сотрудниками и массовые увольнения.

Подбор персонала высшего и среднего руководящего звена, такого как начальники отделов, руководители подразделений, директора, а также специалистов редких и уникальных профессий осуществляется с помощью метода «Executive Search». Это самый эффективный способ поиска и подбора персонала, применяемый агентствами. В отличие от рекрутинга, он предполагает активный поиск потенциальных кандидатов, несколько из них привлекаются из ведущих компаний – конкурентов [38].

Данный метод позволяет подобрать лучших кандидатов с возможностью сэкономить время. Однако, неэтичность по отношению к компаниям – конкурентам способа подбора и высокие обязательства перед кандидатом являются основным минусом данной методологии.

Для поиска кандидатов на позиции руководителей высшего звена, а также ключевых и редких сотрудников - как по специальности, так и по уровню профессионализма, разработали такой метод, как Headhunting – переманивание конкретного специалиста, как правило – высокопрофессионального, из одной компании в другую.

Метод поиска усложняется предварительным сбором информации о специалисте и тщательной подготовкой выборки. Headhunting применяется и в том случае, если заказчик не знает конкретного специалиста, тогда специалист по подбору сам его найти путем тщательного анализа конкурирующих компаний и сбора сведений о ключевых сотрудниках этих организаций. Эта процедура длительная, дорогостоящая и ответственная.

Если компании необходимо обеспечить отбор кандидатов по формальным параметрам, специалист по подбору персонала использует такую технологию, как скрининг. Данный способ позволяет быстро закрывать вакансии на следующие должности: секретари, менеджеры по продажам, бухгалтеры, продавцы – консультанты, водители. Проведение скрининга составляет от одного до десяти дней. При этом создается большой поток кандидатов, так как мотивация, личностные качества и другие психологические особенности при скрининге не исследуются. К основному минусу скрининга можно отнести тот факт, что нельзя осуществить качественный подбор кандидатов на вышестоящие позиции [35].

Стоит отметить, что использование современных технологий подбора персонала не всегда гарантирует качественный подбор персонала. Еще на первоначальном этапе специалист по подбору должен понимать, насколько компетентен кандидат. Для этого существует группа методов подбора, которыми руководствуются рекрутеры [13]:

1. Предварительно анализированные данные анкеты. На данном этапе выявляется соотношение требований, квалификации, возможностей, опыта, личных качеств и уровня его соответствия идеальному сотруднику.

2. Предварительное телефонное собеседование, позволяющее выявить недостающую информацию.

3. Основное собеседование (серия собеседований) – формирует представление о жизненном пути кандидата, его психологическом портрете, сильных и слабых сторонах, личностных чертах, способности выполнять обязанности «идеального» работника, способности эффективно выполнять свои обязанности в критических условиях.

4. Сбор информации о кандидате (от других людей), проверка отзывов и рекомендаций. Данный этап проводится для выяснения характеристик кандидата и его соответствия «идеальному» сотруднику у подчиненных, коллег, руководителей.

Вопросами о привлечении новых кадров на открывающиеся вакансии занято огромное количество менеджеров по подбору персонала. В своей работе они используют различные методики для эффективного поиска кандидатов. Набор сотрудников не является механически отработанной операцией – каждый раз это оригинальный проект.

1.1.1 Традиционные методы подбора персонала

На сегодняшний день существуют следующие традиционные методы поиска и подбора персонала, которыми руководствуются специалисты по подбору персонала [8]:

- поиск внутри организации;
- поиск с помощью сотрудников;
- объявления в СМИ;
- поиск сотрудников через агентства по подбору персонала;
- привлечение кандидатов с помощью государственной службы занятости.

Поиск сотрудника внутри организации используется для закрытия вакансий руководителей среднего и высшего звена. Появление вакансии

может быть связано с ротацией персонала либо с введением новых должностей в связи с развитием компании. У этого метода есть как преимущества, такие как отсутствие финансовых затрат, повышение лояльности сотрудников, отсутствие интеграции, так и недостатки: ограниченный выбор, отсутствие притока новых сил, возникает местничество руководителей, стремящихся сохранить «избранных» или избавиться от неустаревающих их сотрудников.

Подбор с помощью сотрудников, так называемый «рекомендации», используется для набора рабочих и рядовых специалистов. Преимуществом данного метода, также как и первого, является отсутствие финансовых затрат, а также быстрая адаптация сотрудника и его совместимость с компанией за счет тесных контактов с работником компании. Существенным минусом данного метода является недостаточная осведомленность рекомендующего о должностных обязанностях по вакансии, что снижает вероятность рекомендации человека профессионального уровня. Еще одним минусом данного метода является возможное желание рекомендующего помочь родственникам или друзьям, не учитывая их профессионализм [17].

Для широкого охвата потенциальных кандидатов с наименьшим вовлечением денежных средств используется такие методы, как объявления в средствах массовой информации. При использовании средств массовой информации нужно быть готовым к большому количеству резюме и притоку кандидатов, что занимает много времени. Менеджеры и кадровые службы часто сталкиваются с тем, что правильно оформленное и привлекательное резюме – не гарантирует высокопрофессионального специалиста. И при этом способе многое зависит от проведенного собеседования с соискателем и интуиции интервьюера.

Поиск сотрудника через кадровые агентства становится все более популярным среди компаний. Различают четыре вида компаний, занимающихся подбором персонала:

1. кадровые (рекрутинговые) агентства;

2. агентства по трудоустройству;
3. агентства прямого поиска;
4. хэд-хантинговые агентства.

Обращения в данные организации с целью подбора персонала имеет свои плюсы и минусы.

Кадровые агентства имеют такие достоинства как: быстрота поиска, профессионализм и надежность. Главный минус – дороговизна, ведь в этом случае цена услуг составляет определенный процент от оклада кандидата.

В отличие от кадровых агентств, агентства по трудоустройству взимают деньги не с организации, а с кандидатов, поэтому сама организация в подбор персонала не вкладывает ни каких денег, но возникают проблемы с профессионализмом соискателей.

К услугам агентств прямого поиска прибегают в том случае, когда вам нужен очень редкий специалист и требуется маркетинговое исследование рынка специалистов. Этот метод хорош, когда надо просмотреть весь рынок.

Основную работу рекрутера выполняют сотрудники агентства. Основными задачами работодателя, в данном случае, являются: грамотно и доступно осветить требования к кандидату и рассматривать предлагаемые кандидатуры. От точности понимания требований менеджером агентства, работающим с компанией-заказчиком, зависит эффективность работы и срок подбора требуемого кандидата. Минусом данного подхода стоит отметить большие затраты на кадровые агентства.

Для привлечения местных кадров компании пользуются услугами государственной службы занятости. Этот метод позволяет вести сфокусированный поиск кандидатов при отсутствии финансовых издержек. Однако эффективность данного метода зависит от репутации службы занятости – работодатели не всегда настроены на сотрудничество из-за непрозрачности экономики, поэтому оставляют заявки только на низкоквалифицированный персонал, как следствие, доверие к службе занятости у населения падает [6].

В условиях постоянно развивающейся экономики появляются новые требования к поиску и подбору персонала, это служит почвой для создания новых методов поиска персонала. Следует заметить, что и традиционные способы остаются востребованными, но их недостаточно, чтобы сформировать необходимую базу кандидатов, так как между компаниями существует соревновательный момент – переманивание кандидатов. Поэтому, для эффективного формирования базы кандидатов, появляются новые каналы поиска персонала.

Решение о том, какие методы использовать, остается за рекрутером, но для того, чтобы оно было верным и обоснованным, необходимо владеть всем набором приемов и инструментов, позволяющих подобрать высокопрофессиональных сотрудников.

1.1.2 Современные методы подбора персонала

В настоящее время, российские компании усиленно ищут пути повышения эффективности систем управления персоналом. Со временем собственники и топ-менеджеры осознают, что важность управления является ключевым ресурсом. Первоначально, работа во многих компаниях была устроена по принципу: «Увольняем и находим других», то на данный момент приоритеты меняются, внедряются и совершенствуются системы подбора, мотивации, оценки и развития персонала.

К нетрадиционным методам подбора персонала можно отнести следующие [9]:

- HR-брендинг;
- модель STAR;
- привлечение студентов и выпускников ВУЗов.

Относительно недавно в российской практике появилось такое понятие, как HR - брендинг – это создание благоприятного имиджа работодателя. Совокупность усилий компании по взаимодействию с

существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнёров, потенциальных сотрудников и других ключевых стейкхолдеров.

Строительство HR-бренда связано с корпоративной культурой организации. Поэтому, есть смысл говорить о фундаментальной направленности воздействия на HR-бренд и корпоративную культуру с целью их исправления в необходимую сторону. Для реализации целевого воздействия HR-бренда, с учетом корпоративной культуры, необходимо придерживаться ряда принципов [24]:

1. Целенаправленно формируемое воздействие на HR-бренд должно быть органично конкретной корпоративной культурой. Не следует вступать в открытый конфликт с существующей системой ценностей.

2. Сформированные изменения должны быть направлены на обе составляющие HR-бренда: внутреннюю аудиторию (уже работающие сотрудники) и внешнюю (потенциальные кандидаты и рынок труда в целом).

3. Источником, ведущей, направляющей и движущей силой этого процесса целенаправленного воздействия на HR-бренд должен быть авторитет, признанный в компании. Идеальным вариантом является владелец или представитель компании, а также группа лидеров.

Процесс формирования HR - бренда выглядит следующим образом:

1. Определяются потребности и ожидания целевой аудитории (тех, кто работает и потенциальных работников компании) и уровень соответствия компании – проводится анализ текущей ситуации.

2. Создается эффективный и мощный поток информации, предназначенный для внутренней и внешней аудитории.

3. Осуществляется постоянная и неуклонная работа над поддержанием составляющей сильного HR – бренда (компетентная программа адаптации, обучение и развитие сотрудников, корпоративная культура). Главное, необходимо удерживать это на высоком уровне.

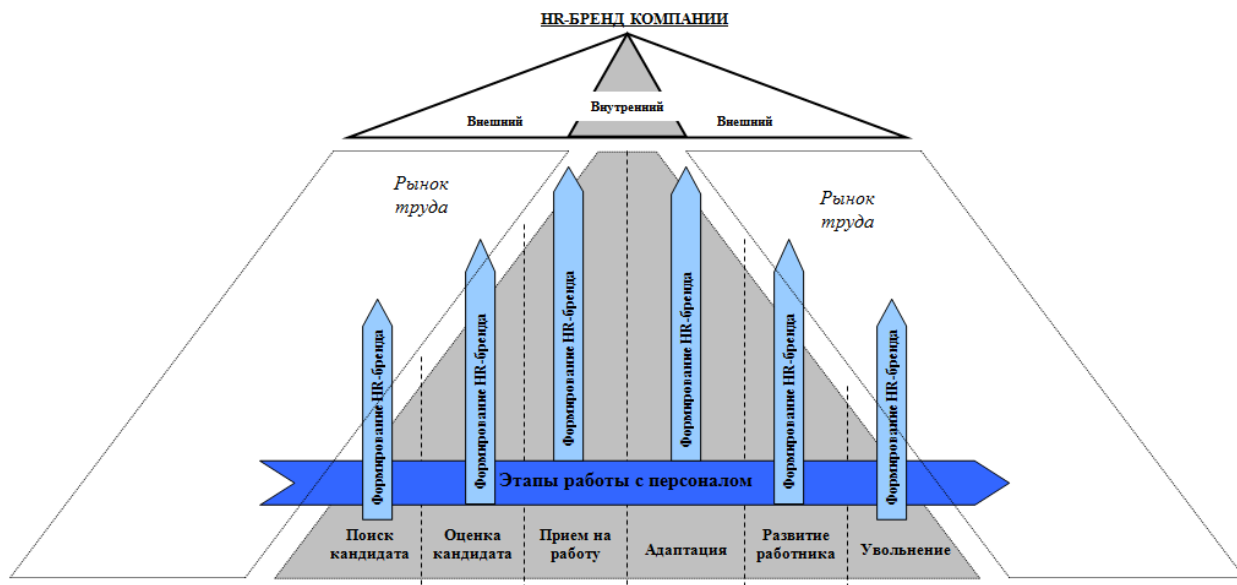


Рисунок 3 - HR-брендинг как процесс

Соответственно представленной модели налаживание стандартов HR– процессов является необходимым условием для создания эффективной системы управления персоналом. В представленной модели вложено понимание того, что завершающий и результирующий этап налаживания HR– системы, это осознанное формирование HR–бренда. Но сформированный и непродуманный HR – бренд имеет практически любая компания.

В общем, предлагается следующее определение HR– бренда. HR-брендинг – это комплекс целенаправленных мероприятий по формированию положительного имиджа работодателя с целью постоянного привлечения и удержания лучших специалистов в своей области, объясняет ценность работы в данной компании, а также создает эффективный персонал, который работает на организацию.

На тему HR-брендинга и как он влияет на подбор персонала, было проведено исследование компанией HeadHunter, в ходе которого представители компаний пытались оценить, как развитие HR- бренда, влияют на определенные параметры: отклик кандидатов на вакансии, сроки закрытия вакансии, текучесть персонала, прохождения испытательного срока.

Результаты получились следующие: на вопрос занимается ли ваша компания HR – брендом? 58% ответили да, 42% ответили нет. Основные барьеры в продвижении HR – бренда, является отсутствие бюджета (47%) и временных ресурсов (36%), однако часть компаний все же не видит суть работы с HR – брендом. Компании, которые вкладывают средства в развитие бренда, говорят о том, что количество откликов на вакансии увеличилось – 39%, по рекомендации трудоустройство – 24%, также сократилась текучесть кадров (51%) и время закрытия вакансии сократилось (36%). Прохождение успешного испытательного срока увеличилось на 21% [24].

Вывод можно сделать следующий: применение и усовершенствование HR-брендинга, благоприятно влияет на организацию и способствует привлечению нужных сотрудников. Однако результат от HR – брендинга виден не сразу, а только через 12 – 14 месяцев, но положительный результат может быть замечен уже через 4 месяца.

Следующим не менее эффективным методом подбора персонала является модель STAR. Для того, чтобы оградить себя от наема не высококвалифицированного сотрудника, была разработана модель STAR, которая расшифровывается как Situation – Task – Action – Result, что в переводе означает Ситуация – Задача – Действие – Результат.

STAR – это метод подбора персонала по компетенциям. Под компетенциями в данном контексте понимаются качества характера кандидата, которые позволят ему добиться успеха на занимаемой должности. К таким качествам можно отнести решительность, лидерство, уровень мотивации, способности к коммуникации и еще много других .

Из данного списка видно, что к компетенциям можно отнести только полезные черты характера. Каждая из них имеет ту или иную степень выраженности, которая не менее важна при использовании данного метода. Например, мотивация может быть ярко выраженной или слабой. Естественно, что для определенной должности необходим определенный

подбор качеств. Список компетенций, который отвечает требованиям одной конкретной фирмы, называется моделью компетенций.

Модель компетенций необходима для того, чтобы позволить решить огромное количество вопросов, связанных с работой фирмы:

Использование технологии STAR заключается в том, что во время собеседования кандидату задают вопросы, ответ на которые складывается из определенных ситуаций его жизни. Исходя из данных ответов, специалист по подбору оценивает наличие у собеседуемого той или иной компетенции.

Например, работодатель просит описать действия работника в нестандартной ситуации, которая когда-либо с ним возникала. В идеале работник должен описать возникшую проблему, сформулировать задачу, которую нужно было решить, описать свои действия по решению этой задачи, и рассказать о результате, к которому эти действия привели.

Для определения наличия различных компетенций существуют разные типы вопросов, которые разрабатываются специалистами этой области [10].

В данной модели выделяют профессиональные компетенции, которые объединены в группы в зависимости от категории работника.

Технология отбора в модели STAR, выглядит следующим образом:

1. Предварительная диагностика. Производится изучение особенностей вакантной позиции, составляется портрет нужного кандидата и согласовывается с линейным руководителем, который подал заявку на подбор.

2. TargetListing – таргентирование компаний, в которых могут находиться нужные кандидаты.

3. ID work (идентификация):

- поиск резюме кандидатов в открытых базах данных в Интернете, во внутренней базе;
- размещение объявлений о вакансии;

– прямая идентификация нужных нам кандидатов в таргетированных компаниях;

4. LongListing (длинный список кандидатов) – составляется список потенциальных кандидатов в таргетированных компаниях.

5. ThirdPartySourcing (экспертные рекомендации) – используется экспертное мнение для выявления наиболее подходящих нам кандидатов из списка или ранее нам неизвестных кандидатов.

6. ShortListing (короткий список кандидатов) – составляется список наиболее нам подходящих кандидатов.

7. ColdCalling (холодный прозвон) – контакт и постановка встреч с нужными нам кандидатами, на данном этапе может происходить отсев. 8. Referencing (сбор рекомендаций) – собираются рекомендации на кандидатов, отобранных во время интервьюирования.

В настоящее время, компании делают упор на привлечение преуспевающих студентов и выпускников университетов в свою деятельность, так как студенты являются одной из основных целевых аудиторий рынка труда, обеспечивающих успешное будущее организаций.

Метод позволяет компаниям постоянно привлекать в свои ряды преуспевающих перспективных выпускников лучших ВУЗов, легко адаптировать их под свои нормы, стандарты работы и социально-психологический климат организации, тем самым обеспечивая себе мощный плацдарм своей будущей успешности.

Отбор кандидатов в вузах, на конференциях, ярмарках вакансий и через государственные службы занятости очень хлопотен и отнимает много времени. длительное. Осознав это, организации стали заниматься «выращиванием» собственных кадров. Многие компании вкладывают деньги в обучение персонала по специальным программам, разработанным для конкретной отрасли и вида деятельности. Эти учебные программы включают в себя не только обучение профессиональным навыкам, но также

формирование команды и корпоративной культуры. Этот метод валиден, надежен и перспективен.

Однако работа с вузами – работа на перспективу, требующая вложений сейчас, а результат будет только через определенное время.

Таким образом, подбор нового сотрудника – это важнейшая функция специалиста по подбору персонала, которая не изолирована от других функций управления персоналом предприятия. Это процесс, состоящий из множества этапов и требующий применения определенных методов привлечения кандидатов и отбора соискателей.

Ни один из существующих методов не дает стопроцентной гарантии, не страхует от ошибки, поэтому в настоящее время продолжается интенсивный поиск новых методов подбора персонала. При этом ясно, что использование тех или иных методов подбора зависит от того, что из себя представляет предприятие, к какой отрасли народного хозяйства оно относится и как это влияет на методы подбора персонала.

2 Подбор персонала в «Сахалин Энерджи»

2.1 Характеристика компании «Сахалин Энерджи» и основные виды ее деятельности

Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд – компания-оператор проекта «Сахалин-2», была учреждена в 1994 году в соответствии с Соглашением о разделе продукции, заключённым с Российской Федерацией, с целью разработки Пилтун - Астохского нефтяного и Лунского газового месторождений в Охотском море на шельфе острова Сахалин, расположенного на Дальнем Востоке России [27].

Нефтегазовая компания «Сахалин Энерджи» ведет освоение Пилтун-Астохского и Лунского месторождений на северо-восточном шельфе острова Сахалин.

В задачи компании входят добыча, транспортировка, переработка и маркетинг нефти и природного газа.

Компания работает на основе Соглашения о разделе продукции (СРП). Соглашение подписано между компанией «Сахалин Энерджи» и Российской Федерацией (в лице Правительства РФ и администрации Сахалинской области) в июне 1994 года. Это соглашение стало первым СРП в России.

Акционеры «Сахалин Энерджи»:

- ПАО «Газпром» (50% акций плюс одна акция);
- концерн «Шелл» (27,5% акций минус одна акция);
- группа компаний «Мицуи» (12,5% акций);
- группа компаний «Мицубиси» (10% акций).

К производственным объектам компании относятся:

- три морские нефтегазодобывающие платформы;
- система морских трубопроводов;
- система наземных трубопроводов;
- объединенный береговой технологический комплекс;

- насосно-компрессорная станция;
- терминал отгрузки нефти;
- завод по производству сжиженного природного газа (СПГ);
- два узла учета и отбора газа (для передачи газа, в том числе для целей газификации Сахалинской области) [27].

Управление компанией осуществляется путем взаимодействия руководства «Сахалин Энерджи», акционеров компании и российской стороны СРП. Российская сторона – представители правительств РФ и Сахалинской области, подписавшие СРП от имени Российской Федерации.

На рисунке 4 представлена организационная структура управления компании [27]:



Рисунок 4 – Комитет исполнительных директоров «Сахалин Энерджи»

В компании используется линейно-функциональная организационная структура. Подобные структуры базируются на линейных полномочиях. Линейные полномочия – это полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным (иерархия уровней управления). Важная особенность такой структуры заключается в единоначалии и цепи команд.

Отдел по подбору персонала является важным звеном в организации. Подбор грамотных и квалифицированных работников является необходимым условием для нормального функционирования фирмы.

2.2 Этапы системы подбора персонала в «Сахалин Энерджи»

Набор персонала – одно из ключевых направлений кадровой деятельности компании. Процесс набора персонала происходит при поиске кандидатов из корпоративной базы данных и из внешних источников.

На рисунке 5 представлена структура кадрового директората:

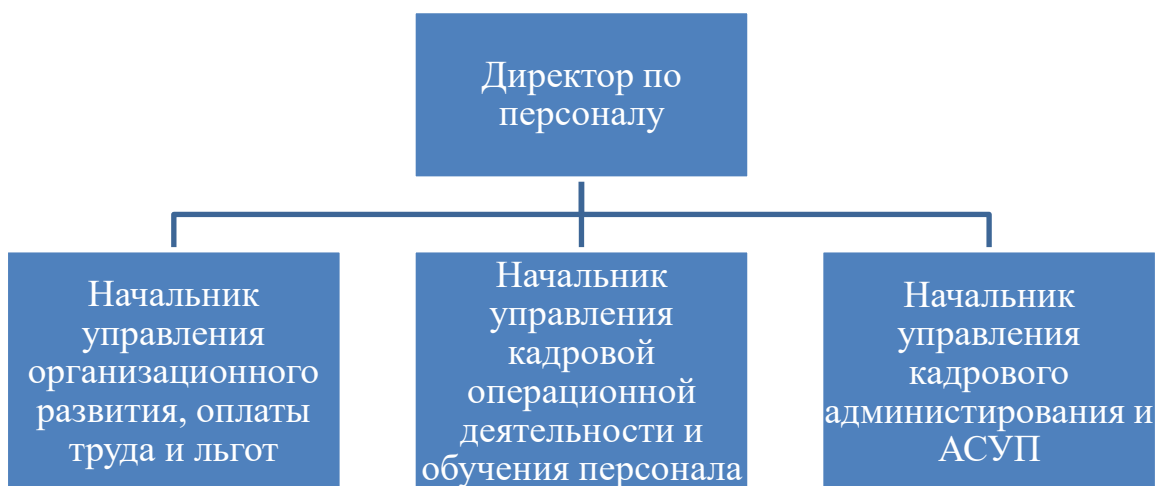


Рисунок 5 – Структура кадрового директората [27]

Миссией и основными приоритетами кадрового директората являются:

- привлечение, наем, удержание и профессиональное развитие наиболее перспективных специалистов на глобальном энергетическом рынке в соответствии с потребностями;
- предоставление компенсационно-социального пакета, дифференцированного по категориям персонала и адаптированного к экономическим условиям рынка;

– разработка и реализация программ обучения и развития российских специалистов, способных занять в компании руководящие и технические должности.

Привлечением кадров в компанию занимается отдел обеспечения персоналом, в котором работают 7 человек. На рисунке 6 представлена организационная структура отдела обеспечения персонала:

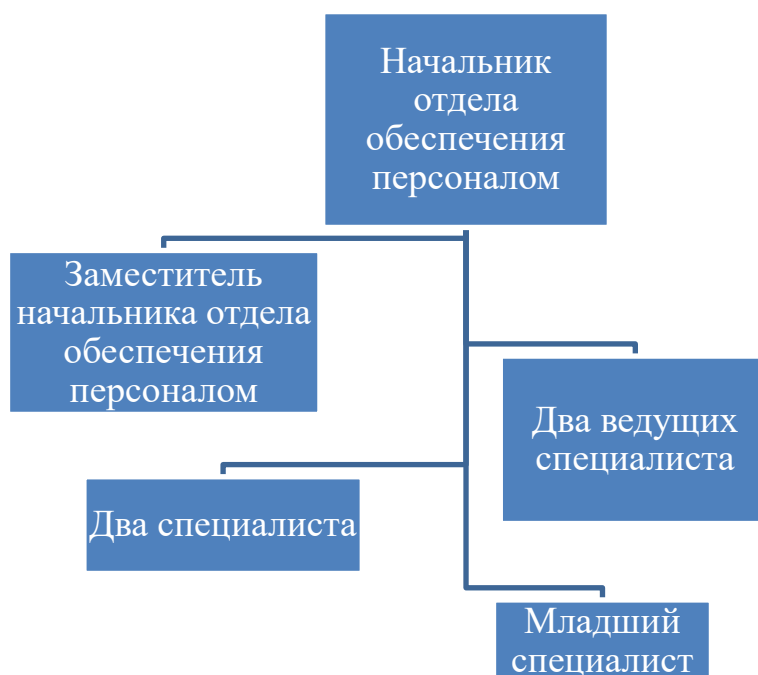


Рисунок 6 – Организационная структура отдела обеспечения персоналом

К основной деятельности отдела обеспечения персоналом относится:

- комплектация структурных подразделений компании квалифицированным персоналом в соответствии с целями и стратегией развития Компании;
- мониторинг и анализ рынков труда для определения источников удовлетворения потребности компании в кадрах;
- участие в мероприятиях по привлечению персонала (ярмарки вакансий, нефтегазовые конференции, заседания профессиональных сообществ и т.д.) и по поддержанию позитивного имиджа компании.

Процесс найма сотрудников в «Сахалин Энерджи» обычно предусматривает пять основных этапов: привлечение, сбор резюме, предварительный отбор, отбор, предложение о найме [27].

Первый этап представляет собой привлечение сотрудника на открытую позицию.

Непосредственный руководитель будущего работника авторизует процесс найма на открытые вакансии, требующие активного поиска кандидатов, путём заполнения заявки на набор персонала. После чего заявка на набор персонала должна быть заверена менеджером по персоналу и специалистом группы организационного управления и планирования. Менеджер по персоналу передает заполненную заявку на набор персонала, приложив к ней должностную инструкцию, в группу по набору персонала, что и определяет начало поиска.

Специалист группы по набору персонала совместно с непосредственным руководителем будущего работника определяет стратегию и наиболее эффективные методы поиска и привлечения кандидатов на основании информации, содержащейся в заявке на набор персонала, и должностной инструкции.

Набор персонала идет в соответствии с утвержденной стратегией, используя один или несколько из приведенных ниже способов:

- кадровый резерв/ресурсы компаний-акционеров;
- предоставление рекомендаций на кандидатов для работы в Компании;
- кадровые агентства;
- средства массовой информации (внутренний/внешний веб-сайт Компании, внешние информационные Интернет-ресурсы, печатные издания);
- ярмарка вакансий;
- поиск среди резюме, занесенных в базу данных Компании;
- программа образовательных грантов;

- услуги «Центра занятости населения муниципального образования городской округ «Город Южно-Сахалинск»;
- сотрудничество с университетами.

Сбор всех резюме, получаемых как в электронном виде, так и в твердой копии (печатной копии/бумажной копии), а также регистрация всех соискателей в базе данных Компании производится группой по набору персонала. Резюме регистрируется за источником в течение одного календарного года. Права на резюме будут присвоены другому источнику в случае предоставления обновленной информации о компании работодателя и последнем месте работы.

Следующим этапом является предварительный отбор.

Специалист группы по набору персонала проводит предварительный отбор соискателей на основании требований, установленных непосредственным руководителем будущего работника и определенных в заявке на набор персонала и должностной инструкции. Предварительный отбор включает в себя:

- отбор резюме кандидатов по квалификационным требованиям, предусмотренным в должностной инструкции, в ходе которого оцениваются соответствие образования и профессионального опыта кандидата конкретным требованиям, указанным в должностной инструкции;
- телефонное собеседование: собеседование, которое проводится с соискателем по телефону с целью обсуждения основных вопросов, связанных с предполагаемой должностью;
- предоставление резюме соискателей, прошедших предварительный отбор, непосредственному руководителю и определение кандидатов для дальнейшего проведения интервью.

Обратная связь по рассматриваемым кандидатам должна своевременно предоставляться непосредственным руководителем специалисту группы по набору персонала.

К четвертому этапу системы подбора персонала относится отбор кандидатов.

Собеседование – метод отбора, наиболее часто используемый Компанией при найме кандидатов. Собеседование позволяет оценить степень соответствия кандидата вакантной должности и его долгосрочный потенциал. Дополнительно к собеседованию могут быть использованы тестовые задания. Непосредственный руководитель проводит собеседование с кандидатами, прошедшими предварительный отбор для определения уровня его профессиональной компетенции.

Вид собеседования зависит от места проживания соискателя и этапа отборочного процесса.

Местные кандидаты (кандидаты из Сахалинской области):

1. Кандидаты проходят телефонное/личное собеседование со специалистом группы по набору персонала и непосредственным руководителем.

Кандидаты из других регионов России и стран СНГ:

1. Первоначально кандидаты проходят телефонное собеседование с непосредственным руководителем и специалистом группы по набору персонала. Целью такого интервью является разъяснение различных вопросов, касающихся описания работы, технических требований и определение соответствия кандидатов требованиям вакантной должности. На этом этапе кандидат может получить отказ.

2. Кандидаты, успешно прошедшие телефонное собеседование, приглашаются на личное собеседование либо в город, в котором находится будущее место работы, либо, учитывая нахождение кандидата или интересы Компании, в ближайшее представительство Компании для участия в видеоконференции. Содержание программы личного собеседования, а именно состав участников собеседования, организация ознакомительной поездки по городу разрабатывается специалистом группы по набору

персонала и согласовывается с непосредственным руководителем. На этом этапе кандидат может получить отказ.

Иностранные сотрудники:

1. Кандидаты приглашаются для участия в теле/видео конференции с будущим непосредственным руководителем, будущими коллегами и специалистом группы по набору персонала. В случае успешного прохождения собеседования кандидату (находящемуся на территории РФ менее одного года) высылается предложение о найме. В случае нахождения кандидата на территории РФ более года проводится предварительная проверка анкетно-биографических данных.

2. В исключительных случаях, когда речь идёт о технических должностях квалификационной группы 2 и выше, кандидат может быть приглашен в ближайшее представительство Компании для прохождения личного собеседования. В таких случаях расходы, связанные с предоставлением визовой поддержки, организацией проезда и гостиницы, возмещаются на основании подтверждающих документов за счет бюджета департамента, в который планируется трудоустройство кандидата.

При прохождении данных этапов интервью, кандидата приглашают пройти личное собеседование в офисе г. Южно-Сахалинска.

С целью всесторонней оценки соответствия кандидата квалификационным требованиям, заявленным к вакантной должности, все участники собеседования своевременно предоставляют обратную связь специалисту группы по набору персонала. Решение о приеме на работу основывается на квалификации и профессиональных навыках кандидата, которые позволят ему максимально эффективно выполнять должностные обязанности. Окончательное решение о приеме на работу принимает непосредственный руководитель будущего работника, при этом учитывается мнение специалиста группы по набору персонала.

Заключительным этапом является проверка биографических данных кандидата, предложение о работе и прием кандидата в компанию, а также его мобилизация.

При приеме в компанию кандидата, согласованного с руководителем, осуществляется проверка сведений, сообщенных о себе кандидатом, его документов и рекомендаций. Указанная проверка осуществляется с согласия самого кандидата и в соответствии с законодательством Российской Федерации. Проверка кандидата подразумевает проверку достоверности сведений, указанных им в анкете путем сверки с официальными документами и информационными ресурсами, проверку его деловых и личностных качеств путем опроса его коллег и деловых партнеров, с целью минимизации при приеме на работу внешнего кандидата рисков мошенничества. По инициативе руководителя специалист Менеджер вакансии осуществляет проверку рекомендаций кандидата, а также запрашивает рекомендации у непосредственного руководителя внутреннего кандидата.

Предложение о работе кандидату может быть сделано только при получении положительных результатов проверки сведений о кандидате работником подразделения безопасности, который информирует Менеджера вакансии о результатах проверки по электронной почте.

Менеджер вакансии согласовывает с Заказчиком условия найма кандидата, а именно: ежемесячную заработную плату, схему премиальных выплат, дополнительные льготы и гарантии.

Следует отметить, что специалист по подбору персонала должен работать не только над своевременным заполнением вакансий для поддержки на должном уровне объема производства, но и организовать работу компании таким образом, чтобы добиваться постоянного увеличения квалифицированного персонала, который выведет организацию на более высокий уровень. Для этого необходимо внедрять различные организационно-управленческие инновации в систему подбора персонала.

3 Организационно - управленческие инновации в системе подбора персонала в «Сахалин Энерджи»

3.1 Анализ существующих инноваций в системе подбора персонала в «Сахалин Энерджи»

Компания стремится привлекать российских граждан, преимущественно жителей Сахалинской области, к работам в рамках проекта «Сахалин-2». Такой подход определяется кадровой политикой компании и соответствует условиям СРП проекта. По состоянию, на конец 2018 года, 1 247 человек, или 59% персонала, являлись жителями Сахалинской области.

Из числа российского персонала руководящие должности занимают 413 работников, из них 217 человек – жители Сахалинской области.

В 2016 году компания изменила структуру управления. Одним из примеров служит кадровый директорат - вместо 6 подразделений сделали 3 отдела: отдел кадрового управления, отдел оплаты труда и льгот, отдел организационного развития и планирования. Данный подход позволил отделам экономить время в разрешении различных вопросов, коммуникация между отделами стала осуществляться легче [27].

«Сахалин Энерджи» непрерывно внедряет инновации в компанию. Примером может служить программа непрерывного совершенствования. Цели, которые преследует компания, реализуя инициативы в области непрерывного совершенствования – быть ведущим источником энергии для Азиатско-Тихоокеанского региона и упрочить свое положение в долгосрочной перспективе. Для этого компания берет на себя обязательства изыскивать пути повышения эффективности ежедневного ведения бизнеса – без ущерба показателям надежности и безопасности.

Компания продолжает внедрять инициативы, направленные на непрерывное совершенствование всех процессов, учитывая четыре ключевых фактора успеха:

- руководители лично осознают необходимость данных процессов, участвуют в них и взаимодействуют с персоналом;
- улучшения и усовершенствования связаны с факторами стратегической необходимости и плановыми показателями, решения принимаются с учетом анализа рисков;
- руководители создают условия, при которых непрерывное совершенствование является частью культуры;
- улучшения от реализации инициатив поощряются и награждаются.

Одним из направлений организационно-управленческой деятельности компании является методология корпоративного управления.

Кадровая политика «Сахалин Энерджи» направлена на эффективное управление персоналом. Одной из задач является привлечение в компанию местного населения со средним техническим образованием.

Постоянный приток младшего технического персонала обеспечивается посредством приема на работу местных стажеров. В апреле каждого года в компанию ведется набор жителей Сахалинской области в программу развития стажеров по определенным критериям. Данная программа длится 32 месяца и включает в себя 3 этапа [27]:

1. Первые 5 месяцев кандидаты учат английский язык.
2. Следующие 9 месяцев проходит техническое обучение (аудиторские занятия).
3. Последующие 18 месяцев проходит обучение на рабочем месте.

Компания «Сахалин Энерджи» предоставляет возможность выпускникам средних специальных учебных заведений принять участие в конкурсе «Программы образовательных грантов».

К участию в конкурсе приглашаются выпускники учреждений среднего профессионального образования Сахалинской области, являющиеся жителями Сахалинской области и желающие получить высшее техническое образование в одном из рекомендуемых вузов, осуществляющих подготовку

инженерно-технических специалистов для нефтегазовой промышленности и смежных с ней отраслей. В дальнейшем, участники данной программы будут рассматриваться в приоритетном порядке на вакантные места в компании.

Данная программа позволяет компании восполнить перспективную потребность в технических, гуманитарных и инженерных специальностях и позволяют развивать местные кадры.

Несмотря на применяемые компанией инновации, в системе подбора персонала существует ряд проблем, который затрудняет процесс подбора высококвалифицированных сотрудников. К ним относятся:

- неавтоматизированная внутренняя база данных, занимающая много времени для составления заявки на подбор и поиска резюме;
- применение одной и той же модели компетенций, которая используется для тестирования деловых качеств руководителей. Данная модель не позволяет в полном объеме оценить потенциал кандидата, а также составить его полный психологический портрет, из которого можно выяснить, как поведет себя человек в той или иной ситуации.

Для улучшения системы подбора персонала был предложен ряд рекомендаций, представленный в следующей главе.

3.2 Рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в «Сахалин Энерджи»

Система подбора персонала является одним из важных этапов на пути к эффективной работе компании. От качества подобранных кадров зависит производительность труда и, как следствие, прибыль компании.

Одним из способов увеличения прибыльности компании и подбора высококвалифицированных кадров служит привлечение новых в данной сфере решений и технологий.

В качестве таких решений для компании «Сахалин Энерджи» предлагается:

1. Установить автоматизированную систему по подбору персонала «Talantix».

Предложение внедрить автоматизированную систему по подбору персонала связано с тем, что в компании есть внутренняя база данных в программе SAP – «E-recruting», которая не имеет обратной связи. Стоит отметить, что в базе хранятся 15 000 резюме, большинство из которых – подходящие для компании кандидаты, но их поиск затрудняется многофакторной кликабельностью сайта. Данные недостатки внутренней базы данных влияют на время закрытия вакансий, что, в свою очередь, является одним из главных аспектов эффективности системы подбора персонала.

Выбор «Talantix» осуществлялся посредством сравнительного анализа восьми наиболее популярных автоматизированных онлайн-систем для поиска и подбора персонала [26].

В таблице 1 приведен анализ автоматизированных онлайн-систем с учетом особо значимых для компании критериев:

Таблица 1 – Анализ автоматизированных онлайн-систем по поиску и подбору персонала

Название онлайн-системы	Бесплатный пробный период	Интеграция с работными сайтами/социальными сетями	Поиск резюме	Управление кандидатами	Размещение вакансий
Talantix	+	+	+	+	+
GoRecruit	-	-	+	+	-
FriendWork Recruiter	-	+	+	+	+
HeadHunter	-	-	+	+	+
CleverStuff	-	+	+	+	+
Breezy HR	-	-	+	+	+

Продолжение таблицы 1

Робот Вера	-	+	+	+	+
VCV	-	только HeadHunter	+	+	+
Qandidate	+	-	+	+	-

Из данной таблицы видно, что соответствие всем требованиям компании к онлайн-системам выполняется только одной автоматизированной системой «Talantix».

Система «Talantix» имеет значительные преимущества, как для кандидатов, так и для работодателя. Помимо конфиденциальности, кандидат может быть абсолютно уверен, что его заявление и резюме будет просматриваться каждый раз, когда специалист по подбору персонала будет проводить поиск по определенной специальности или опыту работы.

Система сконструирована таким образом, что кандидат будет автоматически получать извещения о статусе в процессе отбора на каждую вакансию: отвечает базовым требованиям, приглашен на собеседование, прошел собеседование или другую информацию.

Данная система выгодна для работодателя, так как она позволяет оптимизировать процесс подбора персонала, сократив затраты на кадры, связанный с поиском специалистов.

В крупной компании необходимо создавать постоянный круглосуточный поток кандидатов разного уровня и квалификации из различных географических зон на определенные специальности. Для того чтобы справляться с этим потоком и информировать кандидатов об их статусе при наборе, необходимо техническое решение на основе интернета [22].

2. Установить онлайн-систему тестирования способностей «Talent Q».

Отсутствие в «Сахалин Энерджи» входного тестирования сотрудников является одной из важных проблем в системе подбора высококвалифицированных кадров. Возможность достаточно широко оценить сотрудника на первоначальном этапе позволяет избежать неприятностей в будущем, особенно, после приема на работу.

В настоящее время крупнейшими разработчиками инновационных методов тестирования при приёме на работу являются компании под брендами SHL и Talent Q.

Данные тесты не имеют бесплатного пробного периода, это в свою очередь, требует точного представления компании, какой метод тестирования им нужен. Для этого рассмотрим ниже все особенности тестирований данных разработчиков.

Тесты SHL являются лидером в области управления эффективностью персонала. И предлагают компаниям понятную технологию отбора кандидатов для всех отраслей экономики.

Данный тест включает в себя три блока: числовой, вербальный и логический. В числовом блоке – небольшое количество вариантов ответа. Это можно отнести как к плюсу теста, так и к его отрицательной стороне. Обосновывается это тем, что кандидат либо вычисляет ответ в уме, либо выбирает его наугад. В тесте нет ограничения по времени на прохождение одного вопроса – тестируемый сам распределяет время, которое может сэкономить на легком вопросе и использовать его для более сложного. Однако, дополнительный контроль времени может помешать кандидату сосредоточиться и дать правильный ответ, а также не страхует его от «застаивания» на одном вопросе.

Система Talent Q также позволяет проверить знания кандидата при помощи трех разделов: числового, вербального и логического. Это инновационная модель психометрической оценки персонала, так как она может адаптироваться под каждого кандидата. Система динамической оценки дает претенденту первый вопрос средней степени сложности, но уже

второй будет сложнее либо проще, смотря каким будет ответ. Если кандидат отвечает правильно на вопросы, система усложняет уровень заданий, и соискатель получает большее количество баллов. Тестируемый решает задачи, а ответы теста Talent Q уже сравниваются с базой данных всех сотрудников, и есть шанс обратить на себя внимание специалиста по подбору персонала.

Этот же механизм помогает определить потенциал работающего персонала, чтобы определиться с необходимостью повышения сотрудников. Результаты можно использовать многократно для отбора, оценки потенциала, управления талантами и т. п. Система хорошо защищена от подбора ответов: во-первых, база содержит тысячи вопросов и они выбираются случайно, во-вторых, каждый претендент получает индивидуальный набор задач исходя из его личного уровня.

Еще одним плюсом этой системы является повышенная точность расчетов (до 0,1) ввиду множества вариантов ответа.

Проведенное сравнение систем тестирования позволяет расставить приоритеты компании, чтобы выбрать подходящую систему. В данном случае это Talent Q, которая позволяет сократить время на оценку кандидата и помогает выбрать компетентного сотрудника посредством сравнения с заданной нормативной группой. Главным преимущественным отличием Talent Q от SHL является способность теста адаптироваться под кандидата, что способствует более широкому представлению о его возможностях.

Предложенные решения представляют для компании определенный экономический эффект, который будет рассчитан в следующем параграфе.

3.3 Экономическая эффективность от реализации рекомендованных мероприятий

При внедрении автоматизированной онлайн-системы по подбору персонала компания получает ряд преимуществ, в том числе:

- сокращение времени обработки одной вакансии;
- сокращение затрат на сотрудников отдела обеспечения персоналом, за счет сокращения штата сотрудников.

Основные экономические показатели, на которые влияет внедрение системы:

- трудозатраты сотрудников отдела обеспечения персоналом;
- расходные материалы;
- количество сотрудников.

Для понимания экономической эффективности полученных результатов, необходимо рассчитать затраты на персонал до и после изменений.

Рыночная конкурентная заработная плата сотрудника отдела обеспечения персоналом в настоящий момент составляет порядка 100 000 рублей в месяц.

Оптимизация штата при установке онлайн-системы «Talantix» равна 40%.

В соответствии со статьями Трудового кодекса Российской Федерации работодатель обязан уплатить: НДФЛ – 13%, предприятию отчисления в Фонд социального страхования – 2,9%, федеральный фонд медицинского страхования – 3,1%, Территориальный фонд медицинского страхования – 2% и Пенсионный фонд – 26%. Итого: 47% необходимо уплатить сверх заработной платы в различные фонды.

В расчете за год на 7 сотрудников необходимо выплатить:

$(100\,000 + 100\,000 * 0,47) * 12 * 7 = 12\,348\,000$ рублей.

Количество сотрудников после оптимизации штата будет равно:

$7 * 0,6 = 5$ человек с учетом округления.

Для 5 человек отчисления будут следующими:

$(100\,000 + 100\,000 * 0,47) * 12 * 5 = 8\,820\,000$ рублей.

В результате внедрения данной системы, время на закрытие вакансии сократится на 40%, то есть можно произвести оптимизацию штата – за то же

самое время вакансии смогут закрыть 60% имеющихся сотрудников отдела обеспечения персоналом. При этом, сократятся затраты на отдел на 3 528 000 рублей.

Что касается системы тестирования Talent Q, то оценить эффективность внедрения данной системы не представляется возможным, так как она направлена на перспективу. Тестирование позволит более качественно подбирать высококвалифицированные кадры, что в дальнейшем послужит снижением текучести кадров. Данное предложение представляет собой качественную эффективность, нежели экономическую.

Как показали расчеты, годовой экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 8 820 000 рублей. Поэтому можно считать предложенные мероприятия выгодными для нефтегазодобывающей компании «Сахалин Энерджи».

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН51	Исламовой Д.А.

Школа	Школа инженерного предпринимательства	Отделение (НОЦ)	
Уровень образования	Бакалавр	Направление/специальность	27.03.05 Инноватика

Тема ВКР:

Организационно-управленческие инновации в системе подбора персонала компании «Сахалин Энерджи»	
Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Характеристика объекта исследования и области его применения	Рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала компании «Сахалин Энерджи»
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности: 1.1 Специальные правовые нормы трудового законодательства; 1.2 Организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны.	– СанПиН 52.13330.2016. «Актуализированная редакция СНиП 23-05-95*»; – СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. «Гигиенические требованиям к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы» .ТОИ Р-45-084-01. «Типовая инструкция по охране труда при работе на персональном компьютере»; – СанПиН 2.2.4.548-96. «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений»; – СанПиН 2.2.4/2.1.8.562-96. «Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки».
2. Производственная безопасность: 2.1 Анализ вредных и опасных факторов, которые может создать объект исследования; 2.2 Анализ вредных и опасных факторов, которые могут возникнуть на рабочем месте при проведении исследований; 2.3 Обоснование мероприятий по защите исследователя от действия опасных и вредных факторов.	– Установить причины возникновения негативных факторов при проведении исследования. – Выявить вредные (повышенный уровень шума, недостаточная освещенность рабочей зоны, отклонения показателей микроклимата от нормы, повышенная напряженность электромагнитного поля) и опасные факторы (поражение электрическим током, возможные возгорания) при работе за персональным компьютером. – Определить меры по нейтрализации этих факторов.
3. Экологическая безопасность: 3.1 Анализ влияния объекта исследования на	– Определить влияние объекта исследования на окружающую среду.

<p>окружающую среду;</p> <p>3.2 Анализ влияния процесса исследования на окружающую среду;</p> <p>3.3 Обоснование мероприятий по защите окружающей среды.</p>	<p>– Определить влияние процесса проведения исследования на окружающую среду.</p>
<p>4. Безопасность в чрезвычайных ситуациях:</p> <p>4.1 Анализ вероятных ЧС, которые может инициировать объект исследований;</p> <p>4.2 Анализ вероятных ЧС, которые могут возникнуть на рабочем месте при проведении исследований;</p> <p>4.3 Обоснование мероприятий по предотвращению ЧС и разработка порядка действия в случае возникновения ЧС.</p>	<p>– Определить причину возникновения ЧС при работе за персональным компьютером, наиболее вероятная ЧС – возникновение пожара;</p> <p>– Определить порядок действий по предотвращению ЧС в офисных помещениях.</p>

Дата выдачи задания для раздела	25.02.2019
--	-------------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Фех А.И.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Исламова Д.А.		

4 Социальная ответственность

Введение

Объектом исследования является разработка рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в компании «Сахалин Энерджи».

Объект исследования не является источником вредных факторов, однако устройства, с которых осуществляется разработка и просмотр рекомендаций, являются таким источником.

Помещение, в котором находятся рабочее место работника, является офисом открытого типа и имеет следующие характеристики:

- длина помещения (А): 7 м;
- ширина помещения (В): 3 м;
- высота помещения (Н): 3 м;
- число окон: 0;
- число рабочих мест: 8.

Актуальность данного исследования заключается в желании компании продвигать охрану труда и окружающей среды, как одного из методов формирования репутации и имиджа.

Целью данной главы является определение параметров рабочей среды и исследование социальной ответственности при работе в офисе открытого типа.

1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Правовой основой законодательства в области обеспечения безопасности жизнедеятельности, в том числе и в техносфере, является Конституция – основной закон государства. Законы и иные правовые акты, принимаемые в Российской Федерации, не должны ей противоречить.

Другими источниками права в области обеспечения безопасности жизнедеятельности в техносфере являются:

- федеральные законы;
- нормативные правовые акты по охране труда Министерства здравоохранения РФ
- указы Президента Российской Федерации;
- постановления Правительства Российской Федерации;
- приказы, директивы, инструкции, наставления и другие нормативные акты министерств и ведомств;
- правовые акты субъектов Российской Федерации и муниципальных образований (указы, постановления);
- приказы (распоряжения) руководителя;
- Трудовой кодекс РФ.

Согласно Трудовому кодексу РФ нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю. Порядок исчисления нормы рабочего времени на определенные календарные периоды в зависимости от установленной продолжительности рабочего времени в неделю определяется федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда [1].

Работодатель обязан вести учет времени, фактически отработанного каждым работником. В течение рабочего дня работнику «Сахалин Энерджи» предоставляется перерыв для отдыха и питания продолжительностью не более часа и не менее 30 минут, который в рабочее время не включается. Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха составляет не менее 42 часов, что соответствует требованиям.

Работа в офисе относится ко второй категории тяжести труда – работы выполняются при оптимальных условиях внешней производственной среды и при оптимальной величине физической, умственной и нервно-эмоциональной нагрузки.

Основным объектом в производственных условиях является рабочее место, представляющее собой в общем случае пространство, в котором может находиться человек при выполнении производственного процесса.

Для правильной компоновки и эксплуатации рабочего места, не влияющей на здоровье работника, используются следующие нормативные документы:

- СанПиН 52.13330.2016. «Актуализированная редакция СНиП 23-05-95*»;
- СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы».ТОИ Р-45-084-01. «Типовая инструкция по охране труда при работе на персональном компьютере»;
- СанПиН 2.2.4.548-96. «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений»;
- СанПиН 2.2.4/2.1.8.562-96. «Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки».

Рабочее место пользователя ПЭВМ следует оборудовать подставкой для ног, имеющей ширину не менее 300 мм, глубину не менее 400 мм, регулировку по высоте в пределах до 150 мм и по углу наклона опорной поверхности 46 подставки до 20°.

Поверхность подставки должна быть рифленой и иметь по переднему краю бортик высотой 10 мм. Клавиатуру следует располагать на поверхности стола на расстоянии 100-300 мм от края, обращенного к пользователю или на специальной, регулируемой по высоте рабочей поверхности, отделенной от основной столешницы.

Выполняя планировку рабочего места необходимо учитывать следующее:

- а) рекомендуемый проход слева, справа и спереди от стола 500 мм. Слева от стола допускается проход в 300 мм;

б) рабочие места с ПЭВМ при выполнении творческой работы, требующей значительного умственного напряжения или высокой концентрации внимания, рекомендуется изолировать друг от друга перегородками высотой 1,5- 2,0 м. Экран видеомонитора должен находиться от глаз пользователя на расстоянии 600-700 мм, но не ближе 500 мм с учетом размеров алфавитно-цифровых знаков и символов. Конструкция рабочего стола должна обеспечивать оптимальное размещение на рабочей поверхности используемого оборудования с учетом его количества и конструктивных особенностей, характера выполняемой работы. При этом допускается использование рабочих столов различных конструкций, отвечающих современным требованиям эргономики;

в) конструкция рабочего стула (кресла) должна обеспечивать поддержание рациональной рабочей позы при работе на ПЭВМ позволять изменять позу с целью снижения статического напряжения мышц шейно-плечевой области и спины для предупреждения развития утомления. Тип рабочего кресла следует выбирать с учетом роста пользователя, характера и продолжительности работы с ПЭВМ;

г) кресло не может располагаться непосредственно на границе площади рабочего места. Рекомендуемое расстояние от спинки стула до границы должно быть не менее 300 мм.

На рисунке 7 представлена схема расположения рабочих мест отдела по набору персонала компании «Сахалин Энерджи».

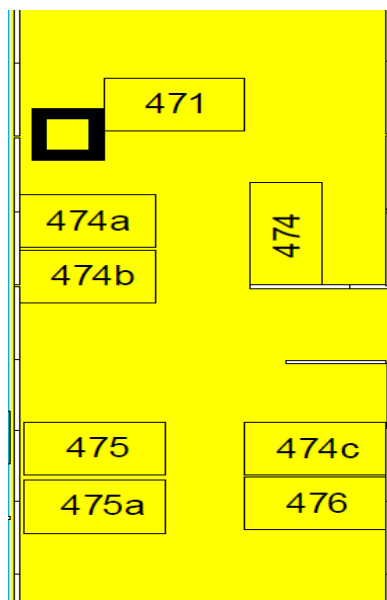


Рисунок 7 – Схема расположения рабочих мест отдела по набору персонала компании «Сахалин Энерджи».

Рабочее место сотрудника укомплектовано согласно всем требованиям, указанным выше. Расположение оборудования отвечает требованиям ГОСТ 12.2.032-78 ССБТ. «Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования».

2. Производственная безопасность

Объектом разработки являются рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала, что не является источником вредных и опасных факторов. Однако, устройства, с которых осуществляется разработка и просмотр рекомендаций, являются таким источником.

Исследование совершенствования системы подбора персонала проводилось исключительно с использованием персонального компьютера (далее – ПК). При выполнении работ на ПК, согласно ГОСТ 12.0.003-2015 «ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация», имеют место следующие вредные и опасные факторы, представленные в таблице ниже в таблице 2:

Таблица 2 – Опасные и вредные факторы при выполнении работ по совершенствованию системы подбора персонала компании «Сахалин Энерджи»

Факторы (по ГОСТ 12.0.003-2015)	Этапы работы			Нормативные документы
	Разработка	Изготовление	Эксплуатация	
1.Отсутствие или недостаток естественного освещения	+	+	+	СанПиН 52.13330.2016. «Актуализированная редакция СНиП 23-05-95*».
2.Наличие электромагнитных полей радиочастотного диапазона	+	+	+	СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы».
3. Отклонение показателей микроклимата	+	+	+	СанПиН 2.2.4.548-96. «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений».
4. Превышение уровня шума	+	+	+	СанПиН 2.2.4/2.1.8.562-96. «Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки».

Согласно гигиеническим требованиям к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03, фактор отсутствия или недостатка естественного освещения должен компенсироваться за счет организации в помещении системы общего равномерного освещения [12]. Для обеспечения нормируемых значений

освещенности в помещениях для использования ПЭВМ следует проводить чистку стекол оконных рам и светильников не реже двух раз в год и проводить своевременную замену перегоревших ламп [39].

Неверно организованное искусственное освещения негативно влияет на органы зрения. Прямое попадание лучей света на сетчатку представляет опасность только при длительном воздействии и избытке доли синего цвета, который приводит к фотохимическим изменениям. Лампы с рассеивателем снижают риск повреждения сетчатки. Люминесцентные лампы, при нарушении их целостности, выделяют пары ртути, которые вызывают тошноту, головокружение, угнетают функцию почек, нервной и дыхательной систем. Вред организму наносят мигания, характерные для всех ламп, которые незаметны органам зрения, но мерцание вызывает усталость, головную боль, расстройство нервной системы. Искусственный свет «холодных» оттенков – с длиной волны 440-500 нм и температурой более 3500 кельвинов – угнетает у человека выработку мелатонина, что приводит к ухудшению сна и снижению иммунитета.

Фактор наличия электромагнитных полей радиочастотного диапазона следует контролировать согласно СанПиН 2.2.4.3359-16 «Санитарно-эпидемиологические требования к физическим факторам на рабочих местах». Данный СанПиН устанавливает для лиц, профессионально связанных с воздействием электромагнитных полей на рабочих местах пользователей персональными компьютерами и средствами информационно-коммуникационных технологий, электрических и магнитных полей в диапазоне частот 10 кГц - 30 кГц, электромагнитных полей в диапазоне 30 кГц - 300 ГГц, указанных в таблице 3:

Таблица 3 – ПДУ электромагнитных полей на рабочих местах пользователей ПК и другими средствами ИКТ

Нормируемые параметры		ПДУ
Напряженность электрического поля	5 Гц - < 2 кГц	25 В/м
	2 кГц - < 400 кГц	2,5 В/м

Продолжение таблицы 3

Напряженность магнитного поля	5 Гц - < 2 кГц	250 нТл
	2 кГц - < 400 кГц	25 нТл
Плотность потока энергии	300 МГц - 300 ГГц	10 мкВт/см ²
Напряженность электростатического поля		15 кВ/м

Если показатели напряженности поля превышены, то в первую очередь это влияет на органы, содержащие наибольший процент воды. Поэтому действие ЭМП сказывается в той или иной степени на всех системах организма:

- нервная система реагирует появлением мигреней, быстрой утомляемости, раздражительности, нарушениями памяти, сна, внимания, координации движений, депрессией;

- иммунитет снижается, падает число лейкоцитов в крови, при этом обостряются хронические заболевания, организм становится восприимчивым к респираторным инфекциям;

- повышается величина артериального давления;

- уровень сахара в крови колеблется, нарушается работа всей кроветворной системы;

- ухудшается функционирование эндокринной системы. К организационным мероприятиям по защите от действия ЭМП относятся:

- выбор режимов работы излучающего оборудования, обеспечивающего уровень излучения, не превышающий предельно допустимый;

- ограничение места и времени нахождения в зоне действия ЭМП. Измерения электростатических полей должны осуществляться на высоте 0,1 м от центра сидения офисного кресла, на высоте 0,1 м от клавиатуры и у головы пользователей стационарных и портативных ПК с учетом рабочей позы (или на высотах 0,5 м; 1,0 м и 1,4 м). При этом определяющим является наибольшее значение измеренной напряженности поля.

Умственное перенапряжение, в том числе вызванное информационной нагрузкой, следует минимизировать согласно Типовой инструкции по охране труда при работе на ПК ТОО Р-45-084-01.

Продолжительность непрерывной работы с компьютером без регламентированного перерыва не должна превышать 2-х часов. Во время регламентированных перерывов с целью снижения нервно-эмоционального напряжения, утомления зрительного анализатора, устранения влияния гиподинамии и гипокинезии, предотвращения развития познотонического утомления выполнять комплексы упражнений. По окончании работы за ПК выполнить упражнения для глаз и пальцев рук на расслабление.

Условия и организация работы с ПЭВМ направлены на предотвращение неблагоприятного влияния на здоровье человека вредных факторов производственной среды и трудового процесса при работе с ПЭВМ. Рабочие места с использованием ПЭВМ и помещения для их эксплуатации должны соответствовать требованиям Санитарных правил.

Требования к микроклиматическим условиям регламентируются СанПиН 2.2.4.548-96 «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений».

При несоответствии показателей оптимальным происходит влияние на организм человека следующим образом:

- переохлаждение или перегрев организма;
- пересыхание, растрескивание и загрязнение болезнетворными микроорганизмами слизистых;
- обезвоживание.

В таблице 4 представлены допустимые величины показателей микроклимата на рабочих местах.

Таблица 4 – Оптимальные параметры микроклимата на рабочих местах производственных помещений

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Температура поверхностей, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Па (175-232)	19-21	18-22	60-40	0,2
Теплый	Па (175-232)	20-22	19-23	60-40	0,2

Таблица 5 – Допустимые параметры микроклимата на рабочих местах производственных помещений

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, 0С	Температура поверхностей, 0С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Па (175-232)	17,0-18,9	16,0-24,0	15-75	0,1
Теплый	Па (175-232)	18,0-19,9	17,0-28,0	15-75	0,1

Для восстановления водного баланса работающих устанавливают бойлеры с питьевой водой из расчета 4-5 л на человека в смену.

Для создания благоприятных условий труда и повышения производительности, необходимо поддерживать оптимальные параметры микроклимата производственных помещений. Для этого должны быть предусмотрены следующие средства: центральное отопление, искусственная вентиляция, искусственное кондиционирование.

3. Экологическая безопасность

Объектом разработки являются рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала, что не является источником вредных и опасных

факторов. Однако, устройства, с которых осуществляется разработка и просмотр рекомендаций, являются таким источником.

В процессе разработки рекомендаций в выпускной квалификационной работе влияние на окружающую среду осуществляются посредством использования ПК [28].

Мощность блока питания среднестатистического ноутбука составляет 70-100 Вт. Потребление электроэнергии компьютером зависит от того, какие функции он выполняет, насколько будет загружен центральный процессор.

Ежемесячный расход электричества можно существенно сократить, грамотно выполняя настройки ПК. Например, отрегулировав яркость экрана, применяя энергосберегающий режим или не заряжать уже заряженный аккумулятор. На этикетках всех моделей аккумуляторных батарей имеется специальное обозначение в виде перечеркнутого мусорного контейнера. Это значит, что использованное изделия нельзя выбрасывать в мусорный контейнер. Дело в том, что в составе аккумуляторной батареи содержатся тяжелые металлы и агрессивные химикаты (электролиты). При сжигании мусора, выбрасываемого на свалку, эти вещества попадают в атмосферный воздух, загрязняя окружающую среду. Постепенно они оседают в почву, проникают в грунтовые воды и причиняют непоправимый ущерб глобальной экосистеме, в том числе, и людям. Следовательно, если выбрасывать изношенную или испорченную батарею в мусорный контейнер, то будет нанесен вред не только окружающей среде, но и самому себе. Существует большое количество специализированных фирм, которые оказывают услуги утилизации отработанных АКБ. Эти компании утилизируют аккумуляторные батареи в соответствии со всеми экологическими нормами, не причиняя ни малейшего вреда экосистемам.

4. Безопасность в чрезвычайных ситуациях

В ходе проведения разработки рекомендаций для выпускной квалификационной работы происходило взаимодействие с компьютером, которое предполагает существование риска возникновения пожара.

Причинами возгорания при работе с компьютером могут быть:

- токи короткого замыкания;
- неисправность устройства компьютера;
- неисправность электросетей;
- небрежность оператора при работе с компьютером;
- воспламенение ПК из-за перегрузки.

В связи с этим, согласно ГОСТ 12.1.004-91 «Пожарная безопасность. Общие требования», при работе с компьютером необходимо соблюдать следующие нормы пожарной безопасности:

- для предохранения сети от перегрузок запрещается одновременно подключать к сети количество потребителей, превышающих допустимую нагрузку;
- работы за компьютером проводить только при исправном состоянии оборудования, электропроводки;
- иметь средства для тушения пожара (огнетушитель);
- установить количество, размеры и соответствующее конструктивное исполнение эвакуационных путей и выходов;
- обеспечить возможность беспрепятственного движения людей по эвакуационным путям.

На рисунке 8 представлен план эвакуации сотрудников компании «Сахалин Энерджи» в случае чрезвычайных ситуаций. План разрабатывался в соответствии с требованиями статьи 6.2 ГОСТ Р 12.2.143–2009 200-25-1440-ЖЗ, ГОСТ 12.1.004–91 ССБТ «Пожарная безопасность. Общие требования».

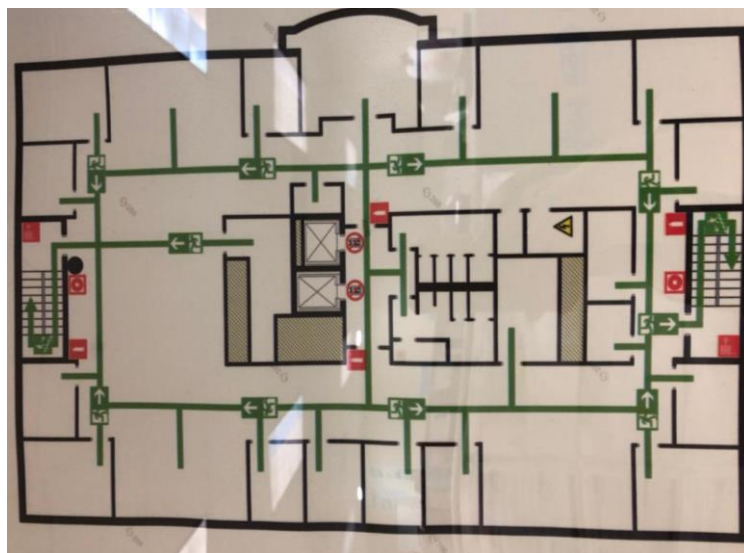


Рисунок 8 – План эвакуации сотрудников компании «Сахалин Энерджи» в случае ЧС

В данной схеме указаны пути эвакуации, аварийные и эвакуационные выходы, месторасположение четырех огнетушителей, кнопки пожарной безопасности, а также пожарного крана.

Избежать дополнительной пожарной опасности поможет соблюдение соответствующих мер пожарной профилактики.

В рамках данной главы были проанализированы факторы, влияющие на жизнь и здоровье работников в процессе трудовой деятельности, на промышленную и экологическую безопасность, возникающие вследствие разработки рекомендаций по совершенствованию системы подбора персонала.

В ходе исследования, были определены соответствия нормам организации рабочего места сотрудника, которые влияют на безопасное осуществление деятельности в офисе открытого типа компании «Сахалин Энерджи». Определение соответствия требований к организации рабочего места проводилось с помощью следующих соответствующих документов: Конституция РФ, СанПин, ГОСТ, Трудовой кодекс РФ, нормативные правовые акты по охране труда Министерства здравоохранения РФ, приказы (распоряжения) руководителей и так далее.

Результаты исследований содержат сведения об условиях и регламентирующей документации, необходимых для осуществления безопасной и бесперебойной работы компании.

Проведенный анализ будет актуален для руководителей и сотрудников компании «Сахалин Энерджи», отвечающих за безопасность на своих рабочих местах.

Заключение

По итогам выполнения выпускной квалификационной работы можно сделать вывод о том, что подбор персонала является одними из самых важных функций управления персоналом, обеспечивающим эффективность работы коллектива предприятия. На сегодняшний день разработаны и активно применяются в реальной практике работы современных предприятий различные эффективные технологии для самых разных этапов осуществления подбора и расстановки на предприятиях. Именно продуманный и научно обоснованный подход к осуществлению функций подбора персонала обеспечивает эффективность его осуществления.

Анализ системы подбора персонала показал, что в ней существует ряд недостатков: неавтоматизированная база данных, отсутствие современной технологии тестирования персонала. Все это свидетельствует о необходимости совершенствования системы управления персоналом, в частности подбора персонала.

Возможность удержаться на рынке и продолжить ведение деятельности обуславливается тем, насколько стремительно компания отвечает на изменения, которые происходят в данный момент. Введение организационно-управленческих инноваций также позволяет компании осуществлять качественные изменения в деятельности предприятия, то есть качественное, целенаправленное, функциональное изменение структуры организации, управленческих технологий, которые ориентированы на увеличение показателей деятельности предприятия в инновационной сфере.

Для того чтобы устранить недостатки в работе отдела кадров «Сахалин Энерджи», были предложены рекомендации для совершенствования системы подбора и отбора персонала в данной организации, что существенно повысило бы эффективность кадровой политики предприятия и ответную реакцию производства, тем самым мы бы добились качественного приема сотрудников на предприятие.

С целью совершенствования существующей системы подбора персонала и исправления выявленных недостатков был разработан ряд предложений:

- установить автоматизированную систему по подбору персонала «Talantix»;
- установить онлайн-систему тестирования способностей «Talent Q».

При исследовании отдела кадров и его системы подбора и отбора персонала в «Сахалин Энерджи», мною были сделаны выводы о том, что используемые функции кадровой политики осуществляются надлежащим образом при закрытии вакантных должностей. Но в том случае, если организация хочет совершенствовать систему подбора персонала, для того чтобы в будущем привлечь высококвалифицированный персонал для компании, а так же суметь удержать ценные для нее кадры, следует принять некоторые, из предложенных, рекомендаций.

Список использованных источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 14.05.2019).
2. Абол Р. В. Развитие систем управления предприятием и персоналом – эффективное управление бизнесом / Р. В. Абол // Управление персоналом. – 2005. - № 20. – С. 57 – 64.
3. Азямова Л. Как построить систему отбора персонала / Л. Азямова // Кадровик. – 2008. – № 11. – С. 45-49.
4. Актуальные вопросы управления человеческими ресурсами: сб. ст. / под ред. Е.А. Костромина. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 78 с.
5. Александрова, Н. С. Особенности оценки эффективности деятельности персонала компании, действующей в условиях конкурентного рынка / Н.С. Александрова // Управление персоналом. - 2008. - № 15. – С. 84-89.
6. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров: учеб. пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2015. – 147 с.
7. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности / А.Н. Асаул. – СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. – 336 с.
8. Баскина Т.В. Техники успешного рекрутмента / Т.В. Баскина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 260 с.
9. Блинова М. Г. Инновационные методы подбора и адаптации персонала как основные составляющие процесса оптимизации управления человеческими ресурсами / М.Г. Блинова // Символ науки. – 2015. – № 7–1.
10. Веселков, А. Психологическое тестирование персонала / А. Веселков // Кадровое дело. – 2008. – № 2. – С. 93- 97.
11. Волобуев М. Методы поиска персонала // Менеджер по персоналу. – 2008. – № 4. – С. 40-45.

12. Гигиенические требования к электронно-вычислительным машинам и организации работы. Санитарные правила и нормы 2.2.2 2.4.1340 – 03. – М.: Издательство стандартов, 2003. – 41 с.
13. Дайнека А.В. Управление персоналом: учебник / А.В. Дайнека. – М.: Дашков и К, 2013. – 291 с.
14. Дуюн Е. Простые тайны. Книга о технологии подбора персонала в компанию, пошаговая инструкция для поиска нужных людей / Е. Дуюн. – Барнаул: Си-пресс, 2015. – 235 с.
15. Иванова С. 50 советов по рекрутингу / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 256 с.
16. Интернет- технологии в подборе и найме персонала [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/podbor-personala.html> (дата обращения 20.05.2019).
17. Крамар, В. Оцениваем персонал: задачи и цели / В. Крамар // Кадровый менеджмент. – 2007-2008. – № 9. – С. 15-21.
18. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестации: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Экзамен, 2005. – 152 с.
19. Киселева О.Н. Организационно-управленческие инновации как фактор развития предприятия: монография / О.Н. Киселева. – Саратов: Изд-во СГТУ им. Гагарина Ю. А. – 2016. – 187 с.
20. Купер, Д. Психология в отборе персонала. / Д. Купер. – СПб.: Изд-во «Питер», 2003.
21. Ларионов Г.В. Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами. Монография / Г.В. Ларионов. – М.: Дашков и К, 2014. – 160 с.
22. Левитская А.П., Дьякон Н.П. Сущность и методы совершенствования организационно-управленческих инноваций // Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. – 2013. – № 21(1). – С.18-35.

23. Лысенко Ю.Ю. Активные методы отбора персонала: как сэкономить, получив лучших / Ю.Ю. Лысенко // Журнал «Отдел кадров». – 2009. – № 3. – С. 36.
24. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала / Р.Е. Мансуров. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 224 с. 15. Основы противопожарной защиты предприятий ГОСТ 12.1.010 – 76. – М.: Издательство стандартов, 2010. – 33 с.
25. Николаева А.Н., Яковлев А.Е. Инновации – основа конкурентоспособности и экономической безопасности предприятий // Креативная экономика. – 2013. – № 11 (83). – С. 42–45.
26. Новые методы подбора персонала или как можно получить заманчивое предложение о работе? [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rekadro.ru/presscenter/publications/pub13.html> (дата обращения: 14.05.2019).
27. Официальный сайт «Sakhalin Energy» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.sakhalinenergy.ru/ru/> (дата обращения 27.03.2019).
28. Охрана окружающей среды / Под ред. С.В. Белова. – М.: Высшая школа, 1991. – 128 с.
29. Оценка состояния и проблемы развития рынка рекрутинговых услуг в отечественной экономике [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sostoyaniya-i-problemy-razvitiya-rynkarekrutinygovyh-uslug-v-otechestvennoy-ekonomike> (дата обращения: 11.05.2019).
30. Потемкин В.К. Управление персоналом. Учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Изд-во «Питер», 2009.
31. Правила устройства электроустановок. Минэнерго СССР, 6-е издание. – М.: Энергоатомиздат, 1996. – 640 с.
32. Программы для поиска сотрудников / Е. Тимохина // журнал «Контур», 2015. URL: <https://kontur.ru/articles/1579> (дата обращения: 05.05.2019).

33. Программный продукт – E-Staff Рекрутер [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.e-staff.ru/> (дата обращения 16.05.2019).
34. Рейтинг РБК: 50 самых быстрорастущих компаний России [Электронный ресурс]. – URL: <https://kontur.ru/articles/1579> (дата обращения: 07.04.2019).
35. Семенова А.Н., Ступкина В.А. Цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами / А.Н. Семенова, В.А. Ступкина // Молодой ученый. 77 – 2019. – №4. – С. 250-252. – URL: <https://moluch.ru/archive/242/55864/> (дата обращения: 21.03.2019).
36. Толковый словарь: Инновационная деятельность [Электронный ресурс]. – URL: https://innovative_activities.academic.ru/ (дата обращения: 25.04.19).
37. Цифровой HR – Experium [Электронный ресурс]. – URL: <https://experium.ru/> (дата обращения 19.04.2019).
38. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации / С.А. Шапиро. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 172 с.
39. Эргономика рабочего места пользователя ПЭВМ [Электронный ресурс] / Гигиена труда пользователей ПЭВМ – URL: <http://www.rosteplo.ru> (дата обращения 07.05.2019).
40. Hamidi S., Benabdeljlil N. Managerial and Technological Innovations: Any Relationship? // 3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management. – Procedia-Social and Behavioral Sciences 181, 2015. – P. 286-292.
41. Johannessen J.-A. Organizational innovation as part of knowledge management / J.-A Johannessen // International Journal of Information Management, 2008. – Vol.28, №5. – P. 403-412.